

تأثير تقدير المدة الزمنية على نجاح المشروع المشاريع الإنشائية الصحية بالمدينة المنورة نموذجاً

أسم الطالب : سيد أحمد إبراهيم خطري
الرقم الجامعي : 2021204801

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

المحتويات

Contents

2.....	المحتويات
3.....	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
3.....	المقدمة :
4.....	مشكلة البحث
5.....	أهمية البحث
5.....	أسئلة الدراسة الفرعية :
5.....	أهداف الدراسة :
6.....	فرضيات الدراسة :
6.....	نموذج الدراسة :
6.....	الدراسة الميدانية "مكان البحث" :
7.....	منهجية الدراسة :
8.....	هيكل المشروع المقترح :
8.....	الفصل الثاني : الإطار النظري
8.....	الفصل الثالث : منهج البحث
8.....	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
8.....	الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة
9.....	المراجع :-
9.....	المراجع العربية :
9.....	المراجع الأجنبية :

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

المقدمة :

يعرف معهد إدارة المشاريع الأمريكي PMI إدارة المشاريع بأنه "تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات في المشاريع لتحقيق المتطلبات". وهذه العملية تمت من خلال إدارة محددات المشروع التي يعد من أهمها مثلث "النطاق، التكلفة، والوقت"، وذلك مع مراعاة مستوى الجودة المطلوب مع أخذ المخاطر السلبية والإيجابية للمشروع بعين الاعتبار. (PMI PMBoK, 2021)

وبما أن إدارة وقت المشروع لها تأثير على جميع محددات المشروع، بدءاً من عملية إنشاء المشروع وصولاً إلى إنهائه مروراً بعمليات التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتحكم، فقد حظي عنصر إدارة الوقت، وتأخير إنهاء المشاريع الإنشائية في مواعيدها المحددة مسبقاً بالكثير من الانتباه والدراسة محلياً وعالمياً، نظراً لأهميته وقوة تأثيره في نجاح المشروع على جميع الأصعدة. حيث أثبتت الدراسات أن مشكلة تعثر المشاريع هي معضلة حقيقية تعاني منها الدول المتقدمة (الهندي وآخرون، 2017). ولهذا التأخير التأثير الكبير على مرحلة التنفيذ وما يحدث فيها من عراقيل تؤدي إلى تأخر المشروع (صالح 2009)، (أبو حمدي، 2014)، (عبد الجواد، إبراهيم 2020)، و(أصغر 2021). وقد تناولت هذه الدراسات تأثير عامل الوقت والأسباب التي تؤدي إلى تأخير المشاريع الإنشائية في مناطق مختلفة ومن ضمنها المملكة العربية السعودية.

وتعتبر إدارة الوقت هي تخصيص فترة زمنية كافية لكل مرحلة من مراحل المشروع، بدايةً من المرحل المبكرة كالتخطيط وصولاً إلى المراحل المتقدمة كالنفيذ والاكتمال. ويتم تحقيق ذلك من خلال عمليات مثل التقدير والجدولة، والمراقبة. وتعتمد إدارة وقت المشروع على استخدام أدوات وسياسات معينة لإنشاء معيار لمراقبة وقياس تقدم المشروع. ومن الأهمية بمكان أن تمكن هذه السياسات والأدوات كلاً من الأفراد والمهام المراد إنجازها على حد سواء القدرة على الاستفادة من الوقت المحدد لها بفعالية (ماكجرو وليونوداكيس 2009).

وحيث أن الفشل في التخطيط للمشروع يعد من أهم عوامل فشل المشاريع، ومن أهم مكونات التخطيط وقت المشروع الذي كلما تأخرت المشاريع عن الجدول الزمني المحدد، كلما ترتب على ذلك تكاليف إضافية. فتأخير المشاريع يؤدي إلى زيادة في تكاليف المواد والعمالة، بالإضافة إلى تكاليف الصيانة والتشغيل الإضافية التي يحتاجها المشروع لتسريع التقدم والعودة للمسار الأساسي. وقد يؤدي الضغط على العمال والمطالبة بتسريع العمل لتراجع في جودة التنفيذ، حيث يُفضل في بعض الأحيان تقديم العمل بسرعة على حساب الجودة، مما يمكن أن يؤدي إلى زيادة في عدد الأخطاء والمشاكل في المشروع. وعادةً ما يكون للوقت تأثير كبير على رضا العملاء. فإذا تأخر المشروع عن الموعد المتفق عليه، فقد يؤدي ذلك إلى استياء العملاء وفقدان الثقة في الشركة المنفذة. تأثير الوقت له علاقة أيضاً بقدرة المشروع على التكيف مع التغييرات المفاجئة أو المطلوبة خلال تنفيذه. فكلما كانت المشاريع متأخرة، كلما كان من الصعب تحمل التغييرات الطارئة دون تأثير سلبي على النتائج النهائية. أضف إلى ذلك، يظهر تأثير فشل إدارة الوقت في المشاريع الإنشائية بشكل ملحوظ في سلسلة سير العمل وتنظيمه، وبالتالي تعتبر إدارة الوقت بفعالية أمراً حاسماً لضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق الأهداف المرجوة منها (إبراهيم وآخرون 2022). كما قام (Durdyev, & Hosseini, 2020) بدراسة منهجية تتحدث عن الأسباب التي تؤدي لتعثر المشاريع ولها علاقة بإدارة الوقت في عشر دول مختلفة، ومن ضمنها المملكة العربية السعودية. وقد لخصت هذه الدراسة الأسباب المذكورة في الأبحاث المنشورة في هذا المجال ما بين الفترة من 1985 و 2018 إلى تسعة أسباب رئيسية:

1. الظروف الجوية المناخية التي لا يمكن التنبؤ بها (74 دراسة).
2. ضعف التواصل والتنسيق والنزاعات بين أصحاب المصلحة (63 دراسة).
3. خلل أو فشل في مرحلة التخطيط (59 دراسة).
4. نقص المواد (58 دراسة).
5. مشاكل مالية (58 دراسة).
6. تأخير الدفعات (56 دراسة).

7. نقص المعدات/المصانع (54 دراسة).
8. نقص خبرة أو عزم كفاءة أصحاب المصلحة في المشروع (48).
9. نقص العمالة في البناء (47 دراسة).
10. ضعف الإدارة في موقع المشروع (47 دراسة).

وحيث أن المملكة العربية السعودية تخصص ميزانية ضخمة لدعم المشاريع الصحية ، حيث بلغت ميزانية وزارة الصحة في عام 1444/ 1445 مبلغاً إجمالياً قدره (80,751,614,000) ريالاً بما يمثل نسبة 7% من إجمال الميزانية وقد تم تخصيص مبلغ 3,286,193,000 ريالاً لمشاريع الباب الرابع من الميزانية الخاص بالمشاريع الإنشائية في مختلف مناطقها. (موقع وزارة الصحة، 2024)، وبالرغم من ذلك إلا أن نسبة كبيرة من هذه المشاريع متعثرة بسبب التأخير والتخلف عن الجدول الزمني المحدد. الأمر الذي يترتب عليه الكثير من الخسائر المادية والتي تؤثر على استراتيجية الدولة وبالتالي تأخير وعرقلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتنمية. وتأتي مشاريع الأبنية في المرتبة الأولى من حيث الاهتمام في المملكة، تليها مشاريع البنية التحتية، ومن ثم الترميم، والصيانة، وأخيراً الطرق، والجسور. ولا تتجاوز نسبة المشاريع غير المتعثرة منها سوى 5.1% (أصغر 2021)، (الخطيب 2014).

وحيث أن منطقة المدينة المنورة تعتبر من أهم مناطق المملكة العربية السعودية لما لها من مكانية دينية فقد ظلت ضمن أعلى المناطق نصيباً في ميزانية وزارة الصحة ، وعلى الرغم من ذلك إلى أن المشاريع المتعثرة في كانت نسبته كبيرة جداً تجاوزت 45% من إجمالي المشاريع المنفذة في المنطقة ، حيث كان عدد المشاريع متعثرة 65 مشروع من إجمالي 134 مشروعاً (حسب برنامج "أداء").

ونظراً لك ما تقدم فإن دراسة أسباب تأخر المشاريع الإنشائية في منطقة المدينة المنورة أصبح يكل مسؤولية مجتمعية على الباحثين لمعرفة الأسباب الجذرية لهذه الظاهرة ، التي كلفة الميزانية العمومية ملايين الريالات سنوية كما أنه تثر سلباً على جودة الخدمات الصحية المقدمة لسكان المنطقة من مواطنين مقيمين وزوار ، وعليه فقد اختار هذه الدراسة بحيث "تأثير تقدير وقت المشروع على نجاح المشاريع الصحية في منطقة المدينة المنورة".

مشكلة البحث

على الرغم من أن الكثير من الأبحاث قد تناولت مسألة تعثر المشاريع الإنشائية بصفة عامة ، حيث قام (Wang and Yuan، 2017) بمراجعة 63 وستون دراسة ناقشت أسباب تأخر المشاريع من نواح متعددة وحاولت حصر هذه الأسباب ودراسة أننا لم نحصل على دراسة تناقش أسباب تعثر المشاريع الصحية وخصوصاً في منطقة المدينة المنورة ، مما جعل من الضرورة مكان دراسة هذه الحالة في هذا الحيز الجغرافي المحدد لخروج بنتائج لعلها تسهم في تطوير هذه المشاريع والحد من تعثرها .

وستحاول هذه الدراسة التحقق من تأثير عامل تحديد الوقت المشروع "باعتباره متغيراً غير ثابت"، على نجاح المشروع "باعتباره متغيراً ثابتاً"، وهل يوجد تأثير بينهما ؟ كما أستحاول معرفة مدى هذا التأثير وهل يقع الخلل "إن جد" في فترة التخطيط للمشروع أي المجال النظري أم أن الخلل يقع في تنفيذ المشروع أي المجال التطبيقي.

أهمية البحث

تحاول هذه الدراسة الإجابة على سؤال : هل يؤثر تحديد الوقت على نجاح المشروع ؟ ونظراً لما تقدم في هذه الدراسة من أهمية بالغة لعامل الوقت وللمشاريع الإنشائية الصحية في منطقة المدينة المنورة ، فإن لهذه البحث أهمية قصوى لمحاولته معرفة الجذور الحقيقية لهذه الخل وأين موقعها : هل تقع الفجوة في الناحية النظرية ؟ أم التطبيقية.

تأمل الدراسة بالإجابة عن هذا التساؤل أن تسهم في تطوير تنفي المشاريع الإنشائية الصحية بما يقل الهدر في الوقت المال وتأخير تقديم الخدمة للمستهدفين بها .

أسئلة الدراسة الفرعية :

تحاول هذه الدراسة الإجابة على عدة تساؤلات فرعية في محاولة للوصول إلى جابة للتساؤل الرئيس، وهذه التساؤلات الفرعية هي كالتالي :

- 1- هل توجد وسائل متعددة لتقدير الزمن في المشاريع .
- 2- هل هناك آليات محددة لاختيار الوسيلة الأنسب لكل مشروع.
- 3- ما مدى الالتزام بهذه الآلية إن وجدت .

أهداف الدراسة :

تحاول هذه الوصول إلى هدف رئيس وهو معرفة مدى تأثير دقة آليات اختيار وقت المشاريع ، ويتفرع عن هذا الهدف الرئيس عدة أهداف أخرى تحاول الدراسة الوصول إليها وهي :

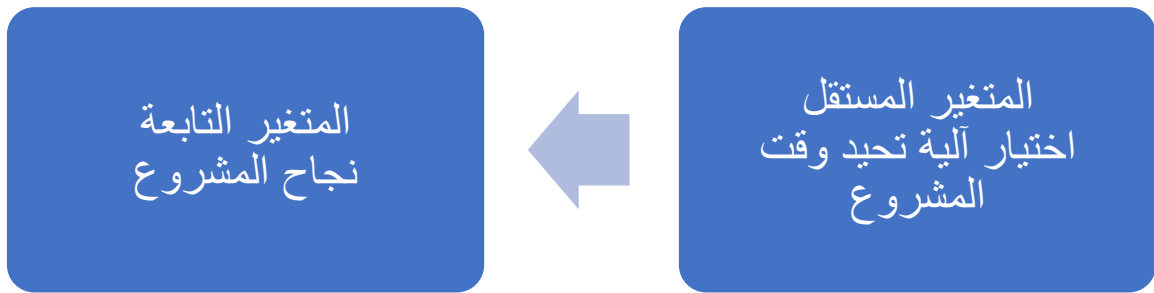
- 1- معرفة آليات اختيار موقع المشاريع مستخدمة في المشاريع داخل نطاق الدراسة.
- 2- معرفة أكثر آليات تحديد وقت المشروع مناسبة للمشاريع داخل نطاق الدراسة.
- 3- معرفة أسباب عدم الالتزام بالآليات اختيار موقت المشروع المحددة .
- 4- المساهم في فهم ما أسباب فشل المشاريع في يخص تحديد وقت المشروع في نطاق الدراسة.

فرضيات الدراسة :

تتطلب هذه الدراسة من فرضية رئيسية وهي أنه توجد علاقة بين فعالية آليات طرق تحديد وقت المشروع ونجاح المشروع، وتوجد كذلك فرضيات متفرعة عن هذه الفرضية الرئيسية وهي :

- 1- أنه توجد علاقة بين إحصائية بين وجود آلية لتحديد وقت المشروع من عدمه.
- 2- توجد علاقة إحصائية بين مدى الالتزام بالآلية المحددة وعدمه في نجاح المشروع.

نموذج الدراسة :



تم تصميم النموذج بواسطة الباحث

الدراسة الميدانية "مكان البحث" :

النطاق المكان لهذه الدراسة هي : المشاريع التي تشرف عليها المديرية العامة للشئون الصحية بمنطقة المدينة المنورة .

منهجية الدراسة :

لقد اختير لهذه الدراسة أن تتبع المنهجية التالية :

فلسفة الدراسة : هي الفلسفة الوضعية

منهجية الدراسة : هي المنهجية الاستنتاجية

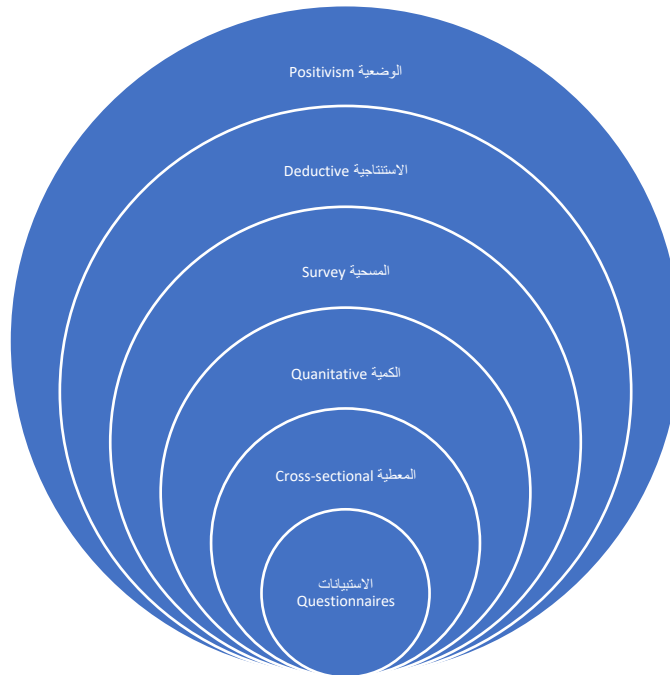
استراتيجية الدراسة : هي الاستراتيجية المسحية

نوع الدراسة : دراسة كمية

الأفق الزمني للدراسة : مقطعية

طريقة جمع البيانات : الاستبيانات

وذلك حسب الشكل التالي :-



هيكل المشروع المقترح :

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
الفصل الثاني : الإطار النظري
الفصل الثالث : منهج البحث
الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهج البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة

المراجع :-

المراجع العربية :

- أبرار عاطف حسين أصغر. (2020). تعثر وتأخر المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.
- أبو حمديّة، ومحمد ابراهيم. (2014). اسباب التأخير في المشاريع الإنشائية في بلدية الخليل.
- سميرة عبد السلام صالح. (2009). دراسة أسباب التأخير في المشاريع الإنشائية خلال مرحلة الدراسة والتصميم.
- عبد الجواد، أ. ع. ا.، أشرف عبد المحسن، إبراهيم، وشريف ماهر. (2020). أسباب تأخير المشاريع الهندسية بدولة الكويت. *Journal of Engineering Research*, 4(June), 71-80.
- محمد الخطيب. (2014). المشروعات المتعثرة في المملكة العربية السعودية، دراسة تحليلية للمسببات واقتراحات العلاج. رسالة ماجستير. الجامعة العربية الألمانية للعلوم والتكنولوجيا.
- وحيد الهندي، وحيد السلمي، وتركى بقتان، وسامي الدوجي. (2017). تعثر المشروعات الحكومية في المملكة العربية السعودية: الأسباب والحلول. مركز البحوث والتواصل المعرفي. الرياض.

<https://www.moh.gov.sa/Ministry/About/Pages/Budget.aspx>

<https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/430990>

المراجع الأجنبية :

- Durdyev, S., & Hosseini, M. R. (2020). Causes of delays on construction projects: a comprehensive list. *International Journal of Managing Projects in Business*, 13(1), 20-46
- Ibrahim, A. T., Sirajo, A., & Ibrahim, A. H. (2022). The Effects of Delay and Time Management Building Construction: A Review. *International Journal of Scientific Advances*, 3(4), 628-632
- Mcgraw, B. A., & Leonoudakis, R. (2009). *Project Time Management: The Foundation for Effective Resource Management*. Cognitive Technologies Inc
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide)* (7th ed.). Project Management Institute